

**Propuesta para la implementación del departamento de gestión del talento humano para la empresa Guper de Colombia**

Presentado por:

Guillermo Pérez Trujillo

Diplomado de Profundización en Gerencia del Talento Humano.

Universidad Nacional Abierta y a Distancia. UNAD.

Escuela de Ciencias Administrativas de Contables y de Negocios ECACEN

Diciembre - 2021

## **Resumen**

El presente trabajo tiene como finalidad dar a conocer los aspectos relevantes del Talento Humano en las Organizaciones, y a la capacidad de desenvolverse eficazmente en grupos de trabajo para alcanzar las metas de la organización, y de esta manera contribuir y generar un ambiente armónico que permita el consentimiento del trabajo en equipo bajos los modelos de trabajo, es decir se refieren a la capacidad de cumplir y exceder las metas o estándares de la organización y a la capacidad de elaboración de datos que reconozcan realimentar el sistema y mejorarlo. El desarrollo de talentos, describe la capacidad de desarrollar las habilidades y competencias de los miembros de su equipo, proyectando actividades de desarrollo efectivas, afines con los cargos existentes y futuros. La potencia del Diseño del Trabajo, se refiere a la capacidad de establecer la organización y estructura más eficaz para lograr una meta, a la capacidad de reconfigurar adecuadamente los trabajos para maximizar las oportunidades de mejoramiento y flexibilidad de las personas. La maximización del desempeño se refiere a la capacidad de establecer metas de desempeño, facilitando capacitación y evaluando el desempeño de manera objetiva.

Palabras Claves: Talento Humano, Organizaciones, Desempeño, Administración, Planificación

### **Abstract**

The purpose of this work is to publicize the relevant aspects of Human Talent in Organizations, and the ability to function effectively in work groups to achieve the goals of the organization, and in this way contribute and generate a harmonious environment that allows the consent of teamwork under the work models, that is, they refer to the ability to meet and exceed the goals or standards of the organization and the ability to elaborate data that recognizes feeding back the system and improving it. Talent development describes the ability to develop the skills and competencies of your team members, projecting effective development activities, related to existing and future positions. The power of Work Design refers to the ability to establish the most effective organization and structure to achieve a goal, to the ability to properly reconfigure jobs to maximize people's opportunities for improvement and flexibility. Performance maximization refers to the ability to set performance goals, facilitating training and evaluating performance objectively.

**Keywords:** Human Talent, Organizations, Performance, Administration, Planning

## Tabla de Contenido

Resumen .....	2
Abstract .....	3
Introducción .....	5
Objetivos .....	6
Objetivo General .....	6
Objetivos Específicos .....	6
Antecedentes .....	7
Justificación.....	8
Marco Teórico .....	10
Marco Jurídico.....	16
Metodología de la Investigación .....	18
Resultados .....	19
Recomendaciones.....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Conclusiones .....	37
Bibliografía.....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>

## **Introducción**

La investigación nace a partir de determinar los requerimientos por parte de la empresa Guper de Colombia tecnología e Innovación, relacionado con la gestión del conocimiento, donde nos permite evidenciar los valores que contienen.

Se procura identificar los requerimientos de implementar un departamento de gestión del talento humano para enriquecer los procesos de comunicación generando un mejor clima organizacional.

## **Objetivos**

### **Objetivo General**

Proponer la implementación de un departamento de Gestión del Talento Humano, identificando los criterios de selección en Guper de Colombia.

### **Objetivos Específicos**

Plantear un organigrama de la estructura organizacional, con una definición en los puestos de trabajo.

Identificar los requerimientos para los puestos de trabajo en el desarrollo de la implementación.

Asegurar que todo vínculo laboral de los colaboradores cumpla con los requisitos de selección, contratación, inducción, evaluación de periodo de prueba y de desempeño, procesos de capacitación, formación y desvinculación laboral establecidos por la empresa conforme a la ley y políticas internas.

## **Antecedentes**

Empezamos por conceptualizar los antecedentes al interior de la compañía.

En el proceso de investigación, la empresa Guper de Colombia, ha incursionado, en la comercialización bienes y servicios al comercio medio y minorista, respecto a productos y equipos de oficina.

La empresa empieza con la fabricación y venta de los rollos, al entregar los productos al consumidor final, los clientes indicaban que se les instalarán los rollos en las cajas registradoras, de esta manera se incursionó en adquirir los conocimientos para realizar los procesos.

El proceso de sistema de calidad se ha estandarizado, puesto que no son realizados por la empresa, los productos se adquieren directamente en las fábricas, con un carácter de distribuidor, son manufacturados de forma tercerizada, se exigen productos de buena calidad, siendo representación de la misma.

Respecto a la transmisión de la información al cliente, se realizan las capacitaciones directamente o a través de aplicaciones de conexión remota o vía telefónica, para hacerlo más eficiente y dar soporte a tiempo.

De acuerdo con el análisis realizado, respecto a la gestión del talento humano, sobre la cual se basa la investigación y diagnóstico, referimos plantear estrategias que le beneficiaran, al proponer alternativas en la solución del manejo de recepción de nuevos talentos, inducción y capacitación dentro de la empresa.

## **Justificación**

La empresa fue creada en el año de 1970 a cargo de los hermanos Pérez París, los cuales incursionaban en el mercado de la fabricación de los rollos de papel.

Producto de sus iniciativas fueron creados las maquinarias para el corte de bobinas de papel Bond, luego de ponerse en funcionamiento la maquinaria y realizarse en los procesos de corte surgió una nueva incógnita para la empresa el poder comercializar sus productos, los cuales fueron dividiéndose las responsabilidades que surgían producto de la fabricación.

Se divide la compañía en su parte organizacional en tres grupos, el primero de ellos el Administrativo, en segundo lugar encontramos la Producción y por último la Comercialización

Reclutando una serie de personal para el desarrollo de las actividades que correspondería a cada grupo, en la parte administrativa se abren plazas para la secretaría, manejo contable, en la parte de producción, para operario de maquinaria, empacador, distribuidor de pedidos, en la comercialización se abren plazas para un grupo de asesores comerciales.

Esta parte de la investigación enmarcaremos la importancia de los recursos, para su posterior desempeño en un modelo rígido y conservador.

Al no permitir cambiar su estructura lateral por una enfocada en los productos y servicios, su efecto término desintegrando la de la manera tradicional y reinventándola para convertirla en un modelo más ágil, cerca del mercado y del servicio al cliente.

La empresa cumplió, con el desempeño en la tarea de reclutamiento, selección, formación y remuneración, higiene en el trabajo, relaciones laborales, no siendo suficiente.



Ya que, al mutar los servicios de la información, su parte industrial imponían nuevas exigencias a la organización.

Realizar el planteamiento de cómo agregar valor a la empresa, integrantes y clientes.

En nuestro caso particular al realizar la investigación, surgen preguntas del departamento de gestión de personal.

Respecto a la estructura organizacional de la empresa, con respecto a él diseño de cargos, funciones de cada uno de los integrantes, programas de capacitación e inducción a los puestos de trabajo.

### **Marco Teórico**

Enfocamos nuestra investigación, para que la empresa pueda tener una selección efectiva de personal, en su reclutamiento, entrevista, contratación y orientación de nuevos empleados.

Citando los autores de la teoría, se identifica que la administración de recursos humanos está compuesta por personas y organizaciones.

En la cual se relacionan mutuamente, con fines específicos para lograr un objetivo en común.

Las organizaciones se han clasificado por su objeto de desempeño, el cual puede ser de tipo comercial, de servicios, social, etc.

Por su tamaño en grandes, medianas o pequeñas, así como de dónde provienen sus fondos si es estatal, o particular.

La función de la administración es generar el planteamiento de cómo agregar valor a la empresa, a sus integrantes y a los clientes.

Vemos que la forma de administrar las personas y los recursos ha cambiado a través del tiempo. En nuestro caso se han identificado, las tres eras comprendidas entre 1900 a la actualidad.

La primera era nombrada como la industrialización clásica, comprendida entre 1900 y 1950, en la cual su estructura predominante resalta la burocracia, su enfoque piramidal y rígido, enfocada en la distribución por departamentos.

Predominaba en la cultura organizacional, la teoría X, sus valores conservadores y tradicionales basados en la experiencia.

Respecto al ambiente al interior era rutinario, y con pocas variaciones dentro del desempeño del trabajo.

En la manera frente a cómo se manejan las personas, son mantenidos en ambientes de producción estáticos, rígidos, frente a los controles de parte de la administración.

En su manera de administrar a las personas, las relaciones eran de forma industrial.

Referenciamos lo anterior para dar contexto a los avances que se han presentado en la administración y su visión frente a los recursos, forma de trabajar, y desarrollo de la carrera al interior de las empresas, su capacidad la cual en esta etapa es vista como una máquina.

En la segunda era se titula cómo la industrialización clásica, comprende los años 1950 – 1990, refiere un cambio en su estructura mixta, la departamentalización se enfoca en los productos y servicios generando un cambio en la cultura al interior de la organización.

Respecto al ambiente se acrecientan los cambios en el ambiente, por su diferencia en el entorno laboral, ya no se está enfocado en solo producir y no revisar el mercado o su enfoque hacia el mismo.

La visión presentada hacia las personas evidencia que se identifican de forma diferente, planteándolos cómo recursos para la misma, y tomados en cuenta para cumplir con los objetivos.

Se instituyen los departamentos de recursos humanos.

Lo anterior permite aclarar que la compañía, Guper de Colombia, ha pasado por la etapa de la industrialización clásica, denotando su transición, en la forma como ven las compañías a sus colaboradores, siendo un punto de quiebre, puesto que ya no son vistas como una máquina,

con un trabajo rígido; avanzando a una manera más flexible, al enfocar sus objetivos en los clientes y servicios.

La investigación demuestra que el modelo anterior mecanicista, no funcionó, puesto que la deserción en los puestos de trabajo se acrecentó, generando un ambiente inestable para la continuidad de empresa.

La departamentalización adoptada, en cuanto a formar grupos individuales en su desempeño, género grietas en el trabajo, puesto que cada grupo se encargó de realizar sus tareas, en el caso de la producción, las referencias de los rollos que se cortaban ya eran obsoletas, creando un inventario desactualizado frente a los requerimientos del mercado.

En cuanto al departamento de administración, y contabilidad, vario el sentido, puesto que, al adquirir materia prima, y no venderse los productos, se reflejó en la retribución a los colaboradores, obligando a la empresa a desistir de sus servicios.

Frente al cambio generado, el grupo que estaba encargado de la comercialización se desintegró, al no tener retribución eficiente de su trabajo, y no poder implementar nuevas estrategias para las ventas.

Posteriormente respecto a los cambios desafiantes de la administración de recursos humanos encontramos la era del conocimiento, mejorando su estructura siendo más fluida, ágil y flexible, dando importancia a las redes de equipos multifuncionales.

En su cultura se evidencia la Teoría Y., la cual da importancia al conocimiento y la creatividad, generando cambio en innovación en los procesos.

La percepción frente a las personas como seres humanos, con valores intrínsecos, que aportan a la empresa, mayor libertad en sus colaboradores, motivándolos.

Referente a la organización, evoluciona el departamento de recursos humanos a la gestión del talento humano.

En esta breve descripción de los avances realizados en el tema de la gestión del talento humano, la compañía quedó inmersa en esta evolución, dejando de lado ciertos factores e incursionando en la nueva forma de la administración de personas.

Las organizaciones que se proyectan hacia el futuro han ampliado su visión de negocio, dónde puedan observar el comportamiento que tienen los competidores, frente a un mercado local por uno regional o mundial.

Es el caso de la compañía al variar su enfoque de la manera industrial, a la de desarrollos intelectuales, cómo es el caso del programa para punto venta, la visión de la empresa también cambió, estos avances generaron la implementación de las nuevas tecnologías, las políticas de inversión en inventario, la manufactura de los productos, en fin adelante desarrollaremos cómo estás avances influyeron y trasformaron la empresa, en una más eficiente, y competente para los requerimientos del mercado hoy en día.

Respecto a la pregunta base de la investigación. Se puede implementar un departamento de gestión del talento humano. Identificamos los criterios a continuación:

Se incluye una parte importante identificada como selección efectiva de personal, reclutamiento, entrevista, contratación y orientación de nuevo personal.

Se podría inferir que las organizaciones tienen un orden en su desarrollo, actualmente dando prioridad a la tecnología y la información, pero todos estos avances de nada servirían sin el personal que lo capitalice y lo utilice en favor de las compañías, un ejemplo sería el desarrollo de nuevos productos, o el mejoramiento de estos frente a una competencia globalizada.

Vemos que el mayor capital para las organizaciones de hoy en día, son sus colaboradores, definidos como capital humano.

El mercado en el que se encuentran los candidatos, género unas bases para su reclutamiento y posterior inclusión, las organizaciones requieren constantemente de nuevos talentos para integrarlos, puesto que algunos colaboradores son sustituidos, otros dimiten, y en otros casos, avanzan, requieren de nuevas contrataciones para integrar la plantilla de personal.

Se presenta que este nuevo personal, en su totalidad no cumple con los requerimientos, por lo que hay que realizar un proceso para seleccionar los nuevos integrantes.

Presentándose un proceso de selección, clasificación, para encontrar el candidato más idóneo que desarrolle la función.

El proceso sirve para encontrar características específicas, en el momento oportuno. Pretendiendo que su desarrollo sea eficaz y eficiente, derivado que las personas poseen diferentes cualidades individuales en cuanto a sus capacidades intelectuales y físicas.

Se denota que, al finalizar el proceso, es una visión de pronóstico hacia el futuro de largo plazo.

Esta visión es muy importante para nuestro desarrollo de la implementación del departamento de gestión del talento humano.

Puesto que, al identificarse los requerimientos de parte de la compañía, es más fácil identificar al personal idóneo que cuente con las cualidades y capacidades intelectuales y físicas.

El proceso se realiza entre una lista de candidatos con los criterios definidos, la información de los mismos se podrá constatar toda vez las bases de datos sean de una fuente confiable.

El proceso de selección se sustenta en datos e información respecto a la vacante por cubrir.

Desarrollaremos el tema en la selección, reclutamiento, entrevista, contratación, y orientación de personal, el cual tiene un alcance que cubre desde la selección de personal de acuerdo a las necesidades de la compañía, hasta la desvinculación laboral garantizando el cumplimiento de los procedimientos establecidos.

De igual forma desarrollará y controlará el cumplimiento de las Políticas de Bienestar, Clima Organizacional, Responsabilidad Social, Medio Ambiente y de

Seguridad y Salud en el Trabajo (STT) de la compañía.

### **Marco Jurídico**

Se desarrollar de acuerdo con los lineamientos y las normas vigentes para nuestra legislación, para la vinculación de personas a través de contrato de trabajo como lo indica el código.

El elemento humano es parte vital del desarrollo en las organizaciones, las cuales a través del tiempo han constituido una serie de reglas, las cuales, en nuestro país, las norma el C.S.T. (código sustantivo del trabajo).

Siendo el trabajo un derecho, se enmarca en el tema de la investigación, en sus aspectos de la remuneración en Colombia, conceptos salariales y tipos de remuneración.

El salario: factores que lo integran. Pagos que constituyen y pagos que no constituyen salario.

Según la norma puede ser en dinero, ordinario, fijo, variable, extraordinario, en especie, (móvil o integral).

Cuando se estipula mínimo, legal, convencional, o vital.

Pagos que constituyen y no constituyen salario, su protección y obligaciones salariales.

Jornal; su periodo de pagó es por día, pactado no mayor de 15 días, respecto al sueldo; no mayor a 30 días, en su periodo de pagó, en dinero, contemplado en el art. 135 del C.S.T., en moneda local o extranjera.

Hacen parte del salario, el sueldo, aguinaldo, prima vacacional, despensa, habitación.

Respecto al salario ordinario; pactado inicio del contrato, fijo, variable, no superior a 30 días, horas extras, prestaciones, comisiones.



En Colombia no hay sanción al empleador por el no pago a tiempo del salario y con el salario ordinario, puede ser fijo el cual es constante por periodos mayores al jornal, o variable, cuando el ordinario está fluctuante. Ej. Comisiones.

Abordaremos el tema, para el tipo de proyección y contratos.

### **Metodología de la Investigación**

Se desarrollará de un modelo clásico en el cual está basada la organización y se propone el modelo por contingencia el cual tiene un mejoramiento para utilizar en una mayor magnitud las capacidades de auto dirección y control personal de personas.

- ✓ Se procedió a documentar cada subproceso del área paso a paso.
- ✓ Se generó una carpeta magnética con los documentos que lleva cada subproceso para efectos de darle organización a los mismos dentro del departamento de personas.
- ✓ Se generó carpeta con las cláusulas vigentes, debiendo la Dirección Administrativa, conforme cada manual de funciones determinar cuáles aplican para cada cargo.
- ✓ Es necesaria la modificación del procedimiento, antes de cualquier implementación de nuevos formatos que afecten el mismo.

Se enumeran los pasos para analizar cada uno de los puestos a definir en la estructura de la organización, definiremos que información requerimos, escogeremos los puestos, los datos necesarios, la preparación.

De acuerdo con lo anterior se enumeran los pasos de planificación, diseño, reclutamiento, entrenamiento, evaluación, remuneración, y evaluación del resultado esperado.

## **Resultados**

Los requerimientos para los diferentes cargos, primero abordaremos Asistente de Gestión del Talento Humano.

Persona responsable y organizada, proactiva, que esté dispuesto a aprender, buena expresión oral o escrita, trabaja en equipo.

Procesa información de soporte. Se encarga de procesar formularios y demás documentos que sirvan como soporte para diferentes actividades de la unidad de recursos humanos, como trámites de permisos del personal, control de hojas de tiempo, pagos de vacaciones, etc.

Apoya en procesos de reclutamiento. Brinda apoyo en diferentes etapas del proceso de reclutamiento. Si bien no es la persona que realiza la entrevista, se encarga de otras actividades que permiten que el proceso se lleve a cabo, como contactar a los postulantes seleccionados, redactar los perfiles de plazas a contratar, etc.

Asiste durante procesos de contratación. Apoya a lo largo del proceso de contratación, principalmente en actividades de carácter administrativo, como llevar el registro de postulantes, organizar las rondas de entrevistas, consolidar las actas de selección de personal, etc.

Elabora informes. Este profesional se encarga de elaborar diversos informes que la unidad debe presentar, como el consolidado de hojas de tiempo del personal, actas de procesos de selección, memorándums para la contratación de consultorías, etc.

Mantiene al día el archivo del personal. Entre sus principales funciones suele destacarse la de mantener ordenado y al día el archivo del personal, como expedientes, procesos de selección, contratos, etc

Otro de los cargos importantes es el del Programador

- ✓ Conocimiento avanzado en computación y sistemas informáticos.
- ✓ Habilidades de comunicación:
- ✓ Comunicarse con los compañeros de trabajo.
- ✓ Explicar las actualizaciones y los problemas a los clientes y Gerentes de Proyecto de una manera cortés y educada.
- ✓ Organización y manejo efectivo del tiempo:
- ✓ Estar en la capacidad de trabajar con sistemas y equipos complejos.
- ✓ Completar tareas de manera oportuna.
- ✓ Cumplir con las fechas de entrega y objetivos.
- ✓ Ser capaz de realizar varias tareas al mismo tiempo.

Otro de los problemas es la Resolución de problemas

- ✓ Poseer un enfoque analítico y lógico en la resolución de problemas.
- ✓ Estar en la capacidad de identificar fallas y errores en el código.
- ✓ Tener la habilidad de innovar en la resolución de problemas.
- ✓ Vocación de servicio:

- ✓ Ser capaz de identificar y anticipar las necesidades de clientes potenciales.
- ✓ Pensar en maneras de satisfacer las necesidades de sus clientes.
- ✓ Vender proyectos e ideas a clientes potenciales.
- ✓ Determinación a la auto-mejora:
- ✓ Expandir su conocimiento en materia de tecnología.
- ✓ Aprender nuevas habilidades y herramientas.
- ✓ Estar al corriente de los avances realizados por otras personas.
- ✓ Habilidad para trabajar como parte de un equipo:
- ✓ Cooperar con otros miembros del equipo.
- ✓ Trabajar como unidad.

Un cargo importante es del Call Center, Provee a la empresa el servicio centralizado de una vía telefónica; Establece relaciones de mutuo beneficio para el usuario y la empresa y por último Maneja grandes volúmenes de llamadas entrantes y salientes, que van desde y hacia los clientes.

- ✓ Brinda soporte a las operaciones cotidianas de la entidad.
- ✓ Es un sistema integrado de telefonía.
- ✓ Se utiliza para reducir costos al utilizarlo como principal vía de soporte.

Posteriormente abordaremos el de Técnico Electrónico, en donde las principales funciones son las

- 1.- Instalar, mantener y reparar equipos que contienen elementos electrónicos.
- 2.- Inspeccionar y probar equipo electrónico, componentes y ensambles utilizando herramientas y equipo de prueba electrónica.

3.- Apoyar la elaboración de cotizaciones y presupuestos para la reparación de equipos electrónicos de acuerdo con los requerimientos del cliente externo e interno.

4.- Realizar soporte técnico a los equipos según lo establecido en los manuales de instalación y programación.

5.- Reparar dispositivos electrónicos de acuerdo con manuales de servicio y parámetros funcionales.

6.- Realizar pruebas funcionales y ajustes de productos electrónicos, de acuerdo con los manuales de producción de cada equipo.

Posteriormente abordaremos el de Analista Financiero, en donde las principales funciones son las

#### Funciones principales

A continuación, las funciones más comunes de un Analista Financiero:

- ✓ Desarrollar e identificar estrategias de inversión orientadas a minimizar los riesgos y pérdidas, además de aumentar los ingresos netos:
- ✓ Evaluar y determinar los riesgos, estudiar el estado financiero de la empresa y realizar proyecciones de su porvenir para realizar recomendaciones en base a ello.
- ✓ Seleccionar un grupo de productos, industrias y regiones para el portafolio de inversión de la empresa.
- ✓ Coordinar y llevar el registro de las transacciones de la empresa.
  - ✓ Manejar e implementar las acciones correctivas que sean necesarias.
- ✓ Analizar las propuestas de inversión y los portafolios financieros para evaluar los factores de riesgo utilizando diversas herramientas y modelos matemáticos.

- ✓ Asesorar a los inversores y a la gerencia de la empresa con respecto a estrategias de inversión, además de justificar y explicar las decisiones previamente tomadas.
- ✓ Evaluar la capacidad de inversión de la empresa, determinando si hay suficientes fondos para ello.
- ✓ Monitorear el estado y desarrollo de las inversiones y demás proyectos financieros:
- ✓ Analizar los márgenes de ganancia al final de cada mes y reportar las observaciones realizadas a la gerencia o líder de operaciones designado.
- ✓ Elaborar estados financieros mensuales, trimestrales y anuales:
- ✓ Realizar revisiones mensuales y análisis de costos en base al presupuesto asignado.
- ✓ Interactuar con los Auditores al final de cada trimestre y cada año para asistirlos en la elaboración de los informes correspondientes y en el levantamiento del presupuesto anual

Posteriormente abordaremos el de Asesor Comercial, en donde las principales funciones son las

#### 1. Seguimiento de clientes

Es el nexo entre la empresa y sus clientes, de modo que deberá esforzarse por fidelizar a los compradores y tratar de captar nuevos clientes. Requiere una base de datos con los clientes reales y potenciales, y deberá tirar de contactos telefónicos o correo electrónico para informar a estos clientes de las novedades de la empresa que les podrían interesar.

## 2. Conocer el mercado

Conocer a fondo lo que vende la empresa, también saber qué requerimientos tienen los clientes para poder ofrecerles los productos o servicios que mejor los cubran. El conocimiento del mercado también abre las puertas a nuevos clientes: el asesor sabe dónde están y cómo llegar.

## 3. Probar los productos

Igual que domina el mercado, asesor comercial conoce con detalle el producto o servicio que ofrece. Para ello, debe probar lo que ofrecemos, de modo que pueda ponerse en la piel del cliente. Así, podrá responder a cualquier duda que surja en el comprador e incluso anticiparse a ellas, ofreciéndole la información más precisa.

## 4. Comunicarse con el cliente y la empresa

Dentro de ese rol de unión entre empresa y cliente, el asesor comercial debe ser capaz de mantener una relación fluida con el cliente y la empresa. Debe ser alguien perceptivo y con compromiso, con sentido de la oportunidad. La comunicación debe ser tanto oral como escrita, y estará preparado para escuchar al cliente y, si se da el caso, hacer que cambie de opinión. De hecho, uno de los requisitos con los que debe cumplir un buen asesor comercial es ser un excelente comunicador.

## 5. Mantener un papel activo

La principal diferencia entre un vendedor y un asesor comercial es que el asesor tiene un rol más activo en su relación con cualquier tipo de cliente. Si el vendedor se limita a resolver las dudas que pueda tener el cliente, el asesor comercial indaga sobre las necesidades del comprador y se esfuerza en buscar la solución adecuada para ofrecerle la mejor solución, aunque sea distinta a la pensada originalmente. Debe ir un paso más allá que el vendedor.



## 6. Unificar intereses

En cualquier transacción, participan tres miembros, comprador, vendedor y empresa - representada por el producto o servicio que se comercializa-. El objetivo final será el triple beneficio: el cliente compra un producto para cubrir una necesidad, la empresa gana dinero y el vendedor una comisión. Pues una de las funciones del asesor comercial es conjugar los intereses de las tres partes para crear esa relación duradera que antes mencionábamos. La honestidad es clave en este sentido.

## 7. Negociar con el cliente

Para cerrar la venta, el asesor comercial debe intentar hacer que los precios parezcan más atractivos y negociar determinadas cuestiones con los potenciales compradores. Las condiciones de pago y venta son dos de los aspectos más destacados, en especial cuando se trata de transacciones de gran volumen. Las condiciones de entrega son otra cuestión que el asesor comercial deberá acordar con el cliente, igual que el servicio postventa. Eso sí, se negocia dentro de los márgenes fijados por la empresa

Se han enumerado una serie de características para suplir los requerimientos de personal.

A continuación veremos cómo se relacionan con la compañía, incluyendo el orden en los procesos a tratar con el reclutamiento, entrevista, contratación, y orientación de nuevos empleados.

Posteriormente abordaremos el de Departamento de Personas, en donde las principales funciones son las

Responsable del proceso.

Dirección administrativa reportando directamente a Presidencia y la gerencia responsable de personas.

Colaboradores del proceso.

De manera transversal todos los colaboradores de la empresa.

#### Promoción Interna

Publicación de Vacante conforme procedimiento establecido y registro en la página del Servicio Público de Empleo ingresando con el usuario y clave asignada en la Página Web [www.serviciodeempleo.gov.co](http://www.serviciodeempleo.gov.co)

Solicitud y Recepción de documentación del aspirante con todos los soportes de la hoja de vida conforme al perfil y manual de funciones del cargo a proveer.

1. Aplicación de Pruebas de Conocimiento conforme perfil requerido.
2. Entrevista de Selección con personas (Registro 01)  
De manera paralela se publicará la vacante para postulación externa de aspirantes en caso de no proveerse el cargo con promoción interna.

#### 1.2. Selección Interna

1. Formato Interno de Requisición de Personal. (Registro 02/03)  
Publicación de Vacante en portales de empleo y Servicio Público de Empleo.
  2. Solicitud y Recepción de documentación del aspirante con todos los soportes de la hoja vida conforme al perfil y manual de funciones del cargo a proveer.
  3. Aplicación de Pruebas de Conocimiento conforme perfil requerido.
  4. Entrevista de Selección con personas designadas.
- #### 1.3. Selección Externa.

1. Publicación de Vacante en el Servicio Público de Empleo y requisición con remisión de perfil y manual de funciones al proveedor externo. (Registro 02/03)

2. Recepción de terna de candidatos con el correspondiente informe de selección de cada uno, que incluya hoja de vida y sus respectivos soportes.

3. Entrevista de Selección con personas designadas.

Documentos que llevaría el sub-proceso de selección.

1. Entrevista de Selección

2. Formato de requisición contratación

- ✓ Se envía a la persona a contratar a realizarse examen médico de ingreso, en caso de alguna observación en el mismo, la Dirección Administrativa informara a la responsable de Personal.
- ✓ Se diligencia el formato de Autorización de Contratación (Registro 04), luego de recibir el resultado de los exámenes médicos.
- ✓ Se envía carta de Apertura de cuenta de Nomina (cuando el colaborador no tiene cuenta bancaria).
- ✓ Se solicitan certificados de Afiliación a Seguridad Social (Eps, Pensiones y Fondo de Cesantías), y se diligencia el formato de elección de EPS, Fondo de Pensiones y Cesantías.

Un aspecto relevante dentro de la Organización son las afiliaciones a seguridad social se deben garantizar:

- ✓ ARL un día hábil antes del inicio del contrato de trabajo.
- ✓ EPS el día de inicio del contrato laboral.
- ✓ Caja de compensación el día inició del contrato laboral.

- ✓ Fondo de pensiones y cesantías el mismo día según aplique.

NOTA: En caso de no tener todas las afiliaciones realizadas para las fechas antes descritas se deben posponer la fecha de iniciación del contrato.

- ✓ En caso de requerir Dotación y EPP, por parte de la Dirección Administrativa se garantiza la entrega y se hará suscribir por el colaborador la respectiva acta de entrega.
- ✓ Suscripción de contrato laboral y cláusulas adicionales conforme a autorización de contratación.

Documentos que llevaría el sub-proceso de contratación.

1. Autorización de Contratación
2. Elección de EPS, Fondo de Pensiones y Cesantías
3. Remisión para examen médico de ingreso.
4. Contrato Laboral
5. Cláusulas adicionales al contrato laboral.
6. Entrega de Dotación Y EPP
7. Cuenta Bancaria.

Posteriormente se realiza la Inducción en la empresa en donde a todo colaborador que ingrese a la compañía, se le deba garantizar el 100% del proceso de inducción en la primera semana de vinculación, para esto la Dirección Administrativa coordinará la fecha y hora en que cada proceso realizará dicha inducción, información que quedará registrada en el correspondiente control de inducción, en donde los documentos que llevaría el sub-proceso de inducción es el Registro de Inducción.

Posteriormente se realiza la Evaluación Periodo de Prueba, en donde todo colaborador contara con la evaluación de desempeño correspondiente al periodo de prueba. La Dirección Administrativa llevara control de las fechas establecidas para tal fin, debiendo realizarse dicha evaluación por el jefe Inmediato.

La evaluación de periodo de prueba se debe realizar a los 2 meses de ingreso del colaborador, en los contratos a término indefinido, para los contratos a término fijo el periodo de prueba no puede sobrepasar la quinta parte del periodo contratado.

De dicha evaluación se definirá la continuidad laboral del colaborador en la compañía, por ende, debe realizarse en su totalidad mínimo con dos (2) días de anticipación al vencimiento del periodo de prueba.

En caso de no cumplirse con los puntajes mínimos de la evaluación de desempeño, la Dirección Administrativa procederá a dar por terminado el contrato laboral del colaborador por periodo de prueba conforme el procedimiento establecido.

En la evaluación de periodo de prueba, deben quedar los compromisos de mejora continua del colaborador frente a las debilidades que pueden evidenciarse en la misma, los cuales serán de seguimiento del jefe inmediato.

La evaluación de periodo de prueba debe reposar en las carpetas de cada uno de los colaboradores y los documentos que llevaría el sub-proceso de evaluación y periodo de prueba es la Evaluación Periodo de Prueba.

Otro de los procesos más significativos es la Evaluación de Desempeño, la cual será realizada cada 12 meses por parte del jefe inmediato. La Dirección Administrativa llevará control de las fechas establecidas para tal fin y asegurará el cumplimiento de las fechas establecidas.

En la misma se deben registrar los compromisos de mejora continua del colaborador frente a las debilidades que pueden evidenciarse en la misma, los cuales serán de seguimiento del jefe inmediato.

La Dirección Administrativa realizará análisis de datos conforme a los indicadores establecidos por la Gerencia y con esto se alimentará el plan de formación anual de la compañía.

La evaluación de desempeño debe reposar en la carpeta del colaborador y los documentos que llevaría el sub-proceso de evaluación de desempeño

1. Evaluación de desempeño
2. Indicadores
3. Plan de Formación Anual.

De otro lado nos encontramos con la Desvinculación Laboral, en donde a continuación encontraremos los motivos más relevantes

- ✓ Renuncia voluntaria
- ✓ Terminación en periodo de prueba
- ✓ Terminación por expiración del tiempo pactado
- ✓ Terminación por finalización de la labor contratada

- ✓ Terminación sin justa causa
- ✓ Terminación con justa causa
- ✓ Ausentismo total a la empresa (abandono del puesto de trabajo)

De otro lado nos encontramos con la Renuncia Voluntaria en donde se evidencia que toda renuncia de un colaborador debe quedar con una comunicación que soporte la decisión del colaborador de no continuar en la compañía, especificando último día a laborar.

Una vez recibida la comunicación se debe verificar si la misma es una renuncia normal o una renuncia motivada (cuando en el texto de la comunicación se hace responsable a la empresa de la decisión de renunciar por parte del colaborador).

En caso de ser una renuncia normal, se procede a emitir la aceptación de renuncia con firma de recibido del colaborador. Para cargos operativos para colaboradores de Dirección, Confianza y Manejo, debiendo coordinar el inicio del proceso de entrega de cargo con el jefe inmediato y trámite de Paz y Salvo.

En caso de ser renuncia motivada, la misma debe remitirse a Jurídica para efectos de dar respuesta a la misma y continuar con el proceso de aceptación de renuncia.

El día de retiro del colaborador, se le debe entregar:

1. Orden de Examen médico de egreso.
2. Últimos 3 pagos a seguridad social.
3. Certificación Laboral en los términos del Decreto 2852-13
4. Generar carta de retiro de Cesantías del colaborador.

Por otro lado abordaremos la Terminación en periodo de prueba Es la potestad que tiene la empresa de dar por terminado el Contrato Laboral sin lugar a indemnización alguna al colaborador, es determinante contar con la Evaluación del Periodo de Prueba para efectos de considerar si se hace uso o no de esta figura legal en razón al desempeño del nuevo colaborador; Una vez realizada la evaluación de desempeño conforme procedimiento, la Dirección Administrativa procederá a notificar la terminación del contrato laboral.

Al momento de notificarse la terminación se le debe entregar al colaborador:

1. Orden de Examen médico de egreso.
2. Pagos a seguridad social.
3. Certificación Laboral en los términos del Decreto 2852-13

Por otro lado nos encontramos con los aspectos más relevantes de la terminación por expiración del tiempo pactado y se da en los contratos suscritos a término fijo. El colaborador debe ser notificado mínimo 30 días antes de la fecha de vencimiento del contrato, de la decisión de la empresa de no prorrogar el contrato laboral. No genera ningún tipo de indemnización.

Al momento de notificarse la terminación se le debe entregar al colaborador:

1. Orden de examen médico de egreso.
2. Últimos 3 pagos a seguridad social.
3. Certificación Laboral en los términos del Decreto 2852-13.



4. Generar carta de retiro de Cesantías del colaborador.

De otro lado encontramos todos los factores que determinan la Terminación por finalización de la labor contratada; Se da en los contratos suscritos por la duración de la labor encargada, en estos términos, una vez concluye la labor puntual para el cliente, el contrato laboral se da por terminado. Este contrato cuenta con todas las prestaciones de ley. La notificación de la finalización del contrato laboral y no genera ningún tipo de indemnización.

Al momento de notificarse la terminación se le debe entregar al colaborador:

1. Orden de Examen médico de egreso.
2. Últimos 3 pagos a seguridad social.
3. Certificación Laboral en los términos del Decreto 2852-13.
4. Generar carta de retiro de Cesantías del colaborador.

Lo más importante es la Terminación sin justa causa, esta obedece a la decisión unilateral de la empresa de dar por finalizado el vínculo laboral, no debe conllevar ninguna motivación frente a la decisión adoptada. Este tipo de terminación del contrato genera la cancelación de una suma indemnizatoria a favor del colaborador dependiendo el tipo de contrato laboral vigente.

De otro lado nos encontramos con la Indemnización contrato a término indefinido es decir la que se da 30 días de salario por el primer año laborado, 20 días de salario por cada año adicional en la compañía y nos encontramos con la Indemnización contrato a término fijo es la que corresponderá al valor de los salarios correspondientes al tiempo que faltare para cumplir el plazo estipulado del contrato.

Al momento de notificarse la terminación se le debe entregar al colaborador:

1. Orden de examen médico de egreso.
2. Últimos 3 pagos a seguridad social.
3. Certificación Laboral en los términos del Decreto 2852-13.
4. Generar carta de retiro de Cesantías del colaborador.

La Terminación con Justa Causa, se da como decisión de un proceso disciplinario interno, realizado conforme directriz de Jurídica. La comunicación de notificación de terminación del contrato laboral es generada por Jurídica en ocasión a los resultados del proceso disciplinario adelantado con total sujeción al procedimiento establecido. No genera indemnización alguna a favor del colaborador.

Al momento de notificarse la terminación se le debe entregar al colaborador:

1. Orden de examen médico de egreso.
2. Últimos 3 pagos a seguridad social.
3. Certificación Laboral en los términos del Decreto 2852-13.
4. Generar carta de retiro de Cesantías del colaborador.

El Ausentismo total a la empresa (abandono puesto de trabajo), Esta situación se genera cuando en el transcurso de 3 días, el colaborador no se presenta a su lugar de trabajo, desconociendo la compañía situaciones especiales que puedan soportar su ausencia, generándose

de esta forma la justa causa de terminación del contrato laboral. Cumplido este término, se debe notificar a Jurídica para efectos de direccionar el procedimiento a seguir frente a cada caso.

La Liquidación de prestaciones sociales, Independientemente de la causal que conlleve a la terminación del vínculo laboral, se debe generar el proceso interno para el pago de la liquidación de prestaciones sociales. En los casos en que el colaborador no tramite la paz y salvo interno, es obligación de la empresa dar trámite al mismo de manera interna, proceso que debe garantizar la Dirección Administrativa, la liquidación de prestaciones sociales no puede demorarse en ocasión a trámites internos de la compañía so pena de sanciones legales para la empresa.

Se debe proceder a diligenciar la ficha de retiro en 2 copias, una para contabilidad con copia del paz y salvo, y otra para la carpeta laboral con el recibido de los soportes de terminación.

El área de contabilidad genera la liquidación de prestaciones sociales para revisión de la Dirección Administrativa, y posterior aprobación para pago en la cuenta de nómina del colaborador.

En los casos en que el colaborador tenga situaciones especiales (Hurtos, pendientes) con la compañía la liquidación de prestaciones sociales deberá consignarse en depósito judicial conforme a directriz jurídica y aval de la Gerencia.

Para pasar la carpeta del colaborador a archivo inactivo, debe reposar en la misma la liquidación de prestaciones sociales y soporte de la transacción.

Una vez cancelada la liquidación se debe enviar copia de la misma al colaborador por correo electrónico o en físico a su residencia.

Los Documentos que lleva el sub-proceso de desvinculación laboral

- ✓ Aceptación de renuncia general
- ✓ Aceptación de renuncia dirección, confianza y manejo
- ✓ Carta de retiro de Cesantías
- ✓ Soporte de pagos a seguridad social
- ✓ Certificado Laboral
- ✓ Examen Médico de Retiro
- ✓ Terminación en Periodo de Prueba
- ✓ Terminación Sin Justa causa
- ✓ Terminación por expiración del tiempo pactado
- ✓ Terminación por culminación de la labor contratada
- ✓ Paz y Salvo
- ✓ Ficha de retiro
- ✓ Liquidación de prestaciones sociales
- ✓ Soporte de Pago de EPS

De esta manera se detallan los procedimientos para realizar en la compañía, en la creación del departamento de Gestión de Talento Humano.

## **Conclusiones**

Se concluye de esta parte Cuál es la forma en que se recibe, se selecciona e introducción inicial de personal en la organización.

Los procesos de colocación de las personas implican los primeros pasos de integración de los nuevos miembros de la organización, el diseño de puestos que desempeñan y la evaluación de su desempeño en el puesto los procesos para incorporar y sumarlas e integrarlas a la organización para que está conserve su continuidad el siguiente paso será colocar dentro de la fuerza de trabajo de la organización.

Los procesos de suministro vienen de la colocación de personas ahora importa para integrarlas a la organización colocarles sus respectivos puestos sus tareas y para evaluar su desempeño la orientación de personas está encaminada en los programas de socialización e integración de los trabajadores de la cultura organizacional también está el modelado del trabajo que implica la forma de diseñar y estructurar los puestos de la organización y la evaluación del desempeño monitoreo del desempeño que registran las personas en sus actividades.

En la organización las personas deben saber en qué situación se encuentran, a dónde se deben dirigir sus actividades y sus esfuerzos.

Encontramos que las culturas exitosas tienen unas características especiales las cuales en la investigación de Kotter y Hewkett, los cuales concluyen que la cultura tiene una tiene un fuerte y creciente defecto en el desempeño de la organización de organizaciones, el estudio muestra que la cultura corporativa tiene un fuerte efecto en el

desempeño económico de la organización a largo plazo ciertas culturas permiten la adaptación de cambios y mejorar el desempeño de la organización mientras otras no lo permiten.

## Referencias bibliográficas

Cuesta Santos, A.(2010). Gestión del talento humano y el conocimiento.

Ecoe. Ediciones. [https://e-libro-net.bibliotecavirtusl.unad.edu.co/es/ereader/unad/69130?](https://e-libro-net.bibliotecavirtusl.unad.edu.co/es/ereader/unad/69130?Page=329)  
Page=329

Cuesta Santos,A.(2010). Gestión del talento humano y el conocimiento. Ecoe. Ediciones.

[https://e-libro-net.bibliotecavirtusl.unad.edu.co/es/ereader/unad/69130?](https://e-libro-net.bibliotecavirtusl.unad.edu.co/es/ereader/unad/69130?Page=316) Page=316

Cuesta Santos,A.(2010). Gestión del talento humano y el conocimiento. Ecoe. Ediciones.

[https://e-libro-net.bibliotecavirtusl.unad.edu.co/es/ereader/unad/69130?](https://e-libro-net.bibliotecavirtusl.unad.edu.co/es/ereader/unad/69130?Page=319) Page=319.

Editorial UOC.

[https://elibro-](https://elibro-net.bibliotecavirtuql.unad.edu.co/es/unad.eeu.co/es/ereader/unad/56651Page=170)  
[net.bibliotecavirtuql.unad.edu.co/es/unad.eeu.co/es/ereader/unad/56651Page=170](https://elibro-net.bibliotecavirtuql.unad.edu.co/es/unad.eeu.co/es/ereader/unad/56651Page=170)

Idalberto Chiavenato, Recursos humanos: O capital Humano das

Organizações, Atlas, São Paulo,2004. Page= 174. Fig. Iii.2

(Idalberto Chiavenato, Recursos humanos: O capital Humano das

Gan,F. (2013). Manual de recursos humanos: 10 programas para la gestión y desarrollo del factor humano en las organizaciones actuales. Barcelona,Spain:

Idalberto Chiavenato, Recursos humanos: O capital Humano das Organizações, Atlas, São Paulo,2004. Page= 131. Fig. Ii

Gestión de personas, de Idalberto Chiavenato.(2008). Modelo de trabajo. Fig. 7.20 Page=231

Luna Arocas, R. (2018). Gestión del talento. Difusora Larousse - Ediciones Pirámide. (pp. 16-52). <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/123076?page=1>

Ramos, P. (Coord.). (2015). Planificación y gestión de recursos humanos (2a.ed.). Editorial ICB. (pp. 42-55). <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/113344?page=5> Organizações, Atlas, São Paulo, 2004. Page= 173. Fig. Iii.